Propositions pour les organisations

Conseillers demain
accompagner la réduction des phytosanitaires

Sommaire

DES PROPOSITIONS POUR LES ORGANISATIONS, POURQUOI P.03

CINQ PROPOSITIONS POUR LES ORGANISATIONS P.05

FOURNIR UN MANDAT QUI LEGITIME L'ACTION DU CONSEILLER P.06

ADAPTER LES « FORMATS », PRESTATIONS ET MODES OPERATOIRES, A L'EVOLUTION DU CONTEXTE P.08

RENFORCER LE PORTEFEUILLE DE COMPETENCES DES EQUIPES P.10

FAVORISER LE PARTAGE D'EXPERIENCES ET LES ECHANGES P.12

DONNER LES MOYENS AUX MANAGERS D'ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT P.14

EN SAVOIR PLUS P.16

Des propositions pour les organisations, pourquoi ?

Le contexte et son impact sur les conseillers

Le projet « Conseillers demain » a vu le jour dans le contexte du Grenelle de l'Environnement et du Plan Ecophyto 2018. A dire d'experts, l'objectif de réduction de 50% de l'utilisation des produits phytosanitaires sous-tend une modification profonde des pratiques des agriculteurs.
Cette situation a des impacts sur les acteurs du conseil en agriculture. Comme l'indique Charles-Antoine Gagneur dans « Modélisation de la relation de conseil (1)», « trouver des solutions pour limiter le recours aux produits phytosanitaires étend le champ professionnel couvert par le conseil. Dans le même temps, l'éparpillement des modèles agricoles […] augmente l'hétérogénéité du public du conseil agricole, et sème le trouble dans les orientations politiques reconnues par les acteurs des organismes de conseil. »
En suivant, sur plusieurs semaines, les conseillers du projet « Conseillers demain » dans leurs activités, Charles-Antoine Gagneur a observé une extension des situations prises en charge par ces derniers :

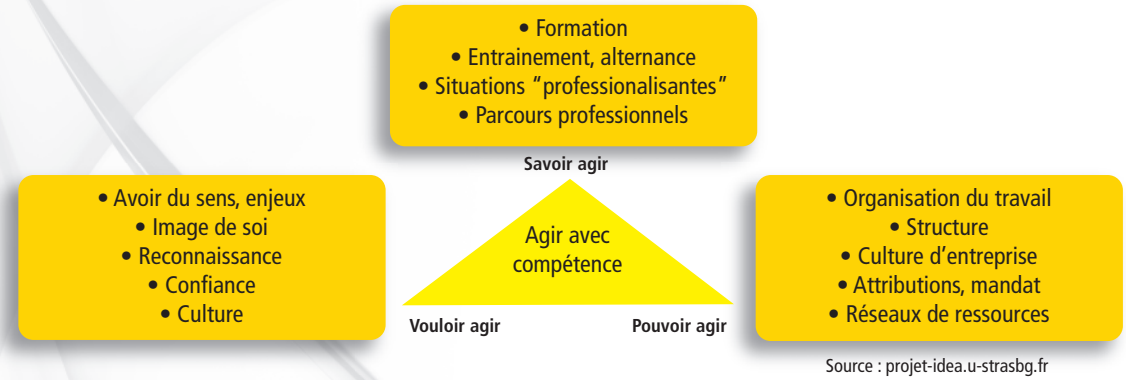
• « Extension cognitive, par l'incorporation […] de dimensions nouvelles appelant de nouveaux champs de connaissances (ex. migration des résidus de produits phytosanitaires dans les nappes) ;
• Extension sociale, par l'incorporation d'acteurs nouveaux amenant leurs préoccupations dans le champ professionnel agricole (ex. agences de l'eau) ;
• Extension politique, car la conjonction des deux points précédents remet en question la construction d'objectifs politiques partagés au sein des organisations pourvoyeuses de conseil. »

(1) Gagneur C.A., 2011, Modélisation de la relation de conseil, INRA Sens

Les conséquences pour les conseillers

Ainsi, les conseillers se retrouvent au cœur d'une évolution majeure qui place leur métier entre appui technique et accompagnement du changement et les amène à se poser de multiples questions, à modifier leurs pratiques et à renforcer leurs compétences.
Or, « agir avec compétence » est la résultante de multiples facteurs, dont certains seulement relèvent des « compétences » propres au conseiller lui-même. La plupart des facteurs de performance, et in fine de la qualité du service apporté aux agriculteurs, dépend de l'organisation elle-même, comme le montre le schéma ci-dessous. L'organisation intervient fortement sur la façon dont le conseiller « peut agir », mais aussi « sait agir », et dans une certaine mesure, « veut agir ».

Agir avec compétences, une résultante



Source : projet-idea.u-strasbg.fr

Le nécessaire appui des organisations

Ainsi, l'organisation va intervenir dans la manière dont le conseiller met en œuvre ses compétences et réalise ses missions.

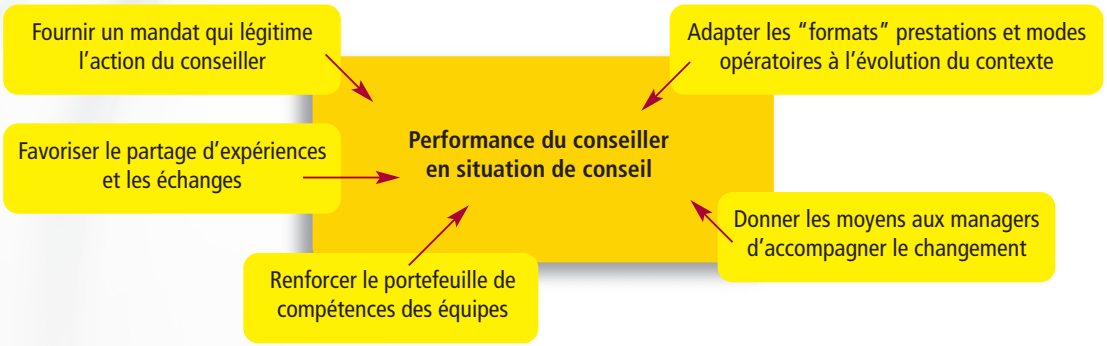
Compétence et performance

Ressources incorporées
Ressources de l'environnement
Activités à réaliser avec compétences
Facteurs intervenant sur la mise en œuvre
• Représentations opératoires
•Image de soi • Expérience
•Organisation, amont-aval • Motivation

Source : projet-idea.u-strasbg.fr

La performance du conseiller est étroitement liée aux ressources et appuis que met à sa disposition l'organisme qui l'emploie. Ces appuis ou étayages sont de diverses natures : ressources cognitives, définition des prestations, modes opératoires, accompagnement des managers, organisation des moyens matériels et du temps de travail, conditions de travail … En phase de changement, la mobilisation de ces étayages est d'autant plus nécessaire. C'est la raison pour laquelle il nous a paru important d'identifier quelques leviers clés à mettre en œuvre au sein des organisations.

Cinq leviers permettant d'accompagner le changement au sein des organisations


Fournir un mandat qui légitime l'action du conseiller
Adapter les "formats" prestations et modes opératoires à l'évolution du contexte
Favoriser le partage d'expériences et les échanges
Performance du conseiller en situation de conseil
Donner les moyens aux managers d'accompagner le changement
Renforcer le portefeuille de compétences des équipes

Les propositions pour les organisations

Chaque levier fait l'objet d'une proposition concrète qui part d'un constat et est déclinée de manière à présenter : une méthode de mise en œuvre possible, son intérêt, ses limites, les recommandations de mise en œuvre.
Les différentes propositions ont été formulées par un groupe de responsables de service, puis elles ont été analysées par les conseillers du groupe métier, qui ont évalué leur faisabilité, leur intérêt et les conditions de mise en œuvre.
Ces propositions sont non-exhaustives et leur utilisation dépend du contexte de l'organisme de conseil.

Cinq propositions pour les organisations

Page 06 > Fournir un mandat qui légitime l'action du conseiller

Page 08 > Adapter les « formats », prestations et modes opératoires, à l'évolution du contexte

Page 10 > Renforcer le portefeuille de compétences des équipes

Page 12 > Favoriser le partage d'expériences et les échanges

Page 14 > Donner les moyens aux managers d'accompagner le changement

Conseillers demain
accompagner la réduction des phytosanitaires

Fournir un mandat qui légitime l'action du conseiller

Le constat

Au-delà de la définition du poste et des missions, dans un contexte de changement, il peut y avoir nécessité d'un « bon de commande » complémentaire :

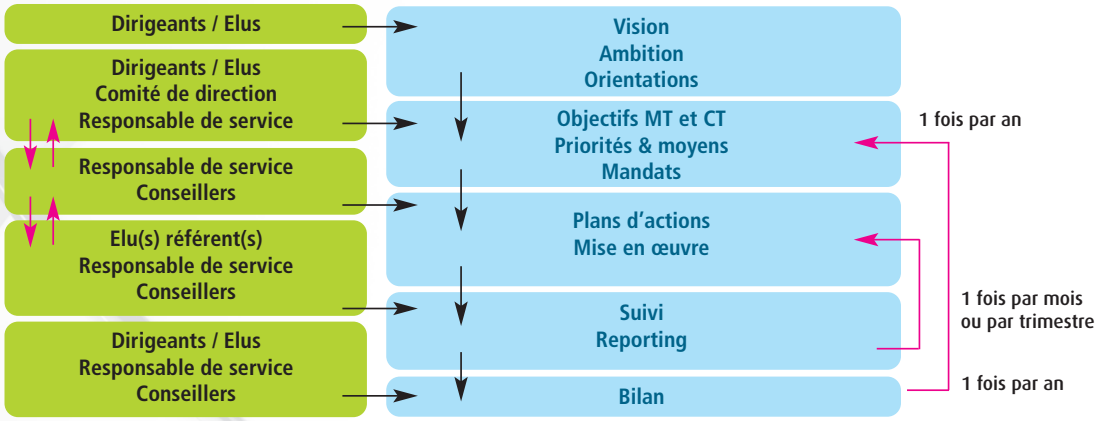
- Qui donne un cadre de référence à l'action ou à la mission du conseiller
- Qui fonde la légitimité du conseiller dans l'action ou dans une situation donnée
- Qui permet de clarifier les objectifs et d'éviter les contradictions

La proposition

1. Formaliser le mandat du conseiller, à partir de la grille suivante :

Eléments du mandat	Au niveau de la structure	Au niveau du conseiller
1. Rappel des fondamentaux Ambition, vision, orientations		
2. Eléments de contexte Enjeux, problématique Acteurs, clients, financeurs		
3. Objectifs à atteindre Et indicateurs de résultats		
4. Dynamique d'action Comment je m'y prends pour ? Y compris consignes comportementales		
5. Ressources et appui Dont temps affecté		
6. Ce qui est acceptable, Ce qui ne l'est pas		
7. Limites de responsabilités Qui signe quoi ? Qui fait quoi ? Modalités de gestion du risque Obligation de moyens ou de résultats ?		

2. Inscrire le mandat dans la stratégie et les orientations globales de l'entreprise



Facteurs de succès

Le mandat doit se construire en intégrant l'ensemble des paramètres de la situation.
Il est nécessaire que le mandat corresponde à un engagement de toute la structure : la négociation du mandat implique à la fois le chef de service, le conseiller, et l'élu référent le cas échéant. Les responsables (élu et/ou administratif) ont mission de soutenir le mandat dans sa mise en œuvre.

Recommandations de mise en œuvre

Rester vigilant sur l'existence de contradictions : elles doivent être gérées dans la partie « objectifs à atteindre » et la partie « ce qui est acceptable et pas » et dans les responsabilités. Les points 1, 2, 3 sont définis par la structure. Les points suivants sont à négocier avec le conseiller et son hiérarchique.
Le mandat est généralement établi ou révisé annuellement. Le responsable hiérarchique s'assure régulièrement que le mandat est toujours en adéquation avec la réalité : un mandat est un outil évolutif, à renégocier régulièrement.

Il faut aussi veiller à :
- la cohérence de la fonction : éviter la multiplication et la segmentation des mandats
- la cohérence de l'action, lorsqu'elle est menée par plusieurs conseillers
- ne pas faire du mandat une contrainte : **le mandat doit rester une ressource.**

L'intérêt de la méthode et ses limites

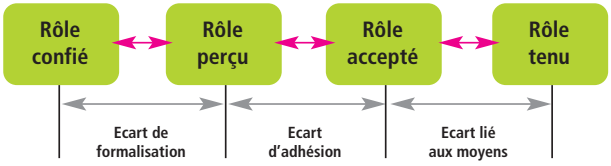
Le mandat permet une vraie prise en charge des possibles contradictions entre ce qui est demandé par les structures, ce qui est attendu par les agriculteurs et ce que peut faire le conseiller.
En situation complexe, le mandat permet de conforter la légitimité du conseiller.
Limite : quand on démarre une nouvelle action, on n'en connait pas nécessairement tous les contours. Il peut être nécessaire d'accepter une phase exploratoire avant de décrire le mandat.
Le mandat est primordial dès lors que le conseiller a à gérer des objectifs contradictoires. Il peut être utile quand les activités demandées sont peu ou mal définies, ou très différentes de celles précédemment exercées par le conseiller.
Lorsqu'une action est menée par plusieurs conseillers, on peut construire un mandat collectif dans lequel chaque conseiller est en capacité de se positionner.

Les effets sur les pratiques et la relation de conseil

« On n'y va pas sur le frein à main, on est plus à l'aise ».
C'est plus motivant quand les choses sont plus claires. La relation est plus saine et plus sereine entre le conseiller et les autres acteurs : « Ça permet de se positionner plus clairement vis-à-vis des autres acteurs ».

La démarche doit permettre de clarifier le rôle du conseiller et de réduire les écarts entre le rôle confié par l'entreprise et le rôle tenu par le conseiller.

Les écarts que peut permettre de réduire le mandat



D'après la clarification des rôles - projet-idea.u-strasbg.fr

Adapter les « formats », prestations et modes opératoires, à l'évolution du contexte

Le constat

Le format est un « ensemble de règles, de situation de travail et de manière d'organiser l'enquête et le conseil. » Charles-Antoine Gagneur, In modélisation de la relation de conseil, INRA Sens, 2012

L'extension des situations de conseil amène à repenser les règles et les situations de travail, voire la manière d'organiser le conseil.

La proposition

Adapter les formats à l'évolution :
- des besoins des agriculteurs
- des problématiques pour aider les agriculteurs à y faire face
- du cadre physique, économique, sociologique, réglementaire, etc.

	Format Actuel	Format Nouveau
IDENTIFICATION DES BESOINS		
Problématiques		
Besoins de l'agriculteur ou d'un groupe d'agriculteurs par rapport à cette problématique		
Objectifs de la structure, de l'organisme de conseil		
CARACTÉRISTIQUES DU FORMAT		
Finalité et objectifs du format Résultat(s) attendu(s)		
Dimension cognitive – caractéristiques : Types de savoirs à mobiliser		
Dimension sociale – caractéristiques : Les acteurs Les relations entre acteurs		
Dimension politique – caractéristiques : Le mandat du conseiller		
MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE		
Situations de travail		
• Avant		
• Pendant		
• Après		
Quelles ressources pour réaliser les enquêtes		
Consignes comportementales		

Facteurs de succès

Penser que l'émergence de nouveaux formats ne se fera pas forcément selon une démarche rationnelle et descendante. L'innovation viendra autant d'essais et erreurs à l'initiative de conseillers et d'agriculteurs. Il importe de savoir la repérer dans le brouillage du quotidien.
Impliquer tous les acteurs concernés : conseillers, différents services impliqués dans le nouveau format, les agriculteurs et les dirigeants.
Prévoir une phase de test et de calage : s'assurer de la faisabilité et réajuster – installer une boucle d'apprentissage.

Recommandations de mise en œuvre

En phase de conception de format : d'abord laisser aller la créativité (sans limite) et ensuite faire apparaître les contraintes
Il faut une cohérence : mettre en regard le format, les mandats et les autres ressources de l'organisation.
La première étape est de décrire le Format dans son état actuel (fiche de procédure) en identifiant les pratiques, les interrelations, les ressources engagées. Il sera ensuite plus facile de repérer ce qui change ou devrait changer, et de se donner un plan de marche pour conduire ou consolider le changement.
1 – décrire le format existant
2 – identifier ce qui change et en quoi le format actuel n'y répond plus
3 – imaginer des évolutions et les instrumenter
4 - les expérimenter en situation réelle
5 – évaluer la qualité et la pertinence des réponses obtenues (retour d'expérience)
6 – ajuster les procédures

L'intérêt de la méthode et ses limites

En portant attention à l'adéquation du format aux problématiques émergentes, on facilite les repositionnements stratégiques de l'organisation, on maintient la vigilance et la motivation des intervenants.
La méthode est utile :
• Quand une problématique nouvelle apparait.
• Quand on s'interroge sur l'efficacité et la pertinence d'une façon de faire, que des concurrents semblent avoir de meilleurs résultats, et qu'une certaine lassitude semble toucher les conseillers intervenants, les agriculteurs bénéficiaires ou les parties prenantes
Par contre le travail sur les formats ne remplace pas une réelle démarche marketing ; il la nourrit et s'en nourrit.

Les effets sur les pratiques et la relation de conseil

Evolution des compétences, des activités : une nouvelle activité ou une nouvelle façon de procéder entraine dans son sillage un ajustement des compétences.
C'est aussi une occasion de renouveler la relation de conseil elle-même dans ces différentes dimensions (technique, relationnelle, posturale, logistique, financière, etc.).

Renforcer le portefeuille de compétences des équipes

Le constat

L'extension des situations de conseil entraîne de nouveaux besoins en termes de compétences et il devient de plus en plus difficile d'assembler les compétences nécessaires sur une même tête.

La proposition

Renforcer les compétences des conseillers et faire jouer les synergies, notamment entre structures (ex. régionalisation des chambres d'agriculture).

1. Au niveau des conseillers, et en fonction des missions confiées à chacun, identifier et préciser les compétences nécessaires et le niveau attendu :

Compétences A préciser concrètement	Aucune compétence Ne sait pas faire	Compétences de base Sait faire avec appui	Bonnes compétences Gère la majorité des situations	Compétences élevées Maîtrise les cas complexes
TECHNIQUES				
Connaissance du monde agricole				
Bases agronomiques				
Bases en productions végétales et productions animales				
Approche économique /exploitations				
Approche système				
ORGANISATIONNELLES				
Capacité à s'organiser				
Degré d'autonomie				
Capacité d'initiative				
Aptitude à analyser				
Capacité de synthèse				
Capacité à travailler avec 1 contrat				
Réactivité / disponibilité				
RELATIONNELLES				
Capacité d'écoute				
Niveau relationnel				
Capacité à travailler en équipe				
Capacité à prescrire à un collègue				
Capacité à identifier les besoins				
Capacité à veiller à la satisfaction				
Capacité « commerciale » pour contractualiser				
Capacité à animer				
Capacité à accompagner le changement				

Mode d'emploi :
- Mode d'évaluation => auto-évaluation, échanges, entretien croisé, sur la base d'indicateurs à définir
- Utilisation de l'évaluation => formation, accompagnement, voire réorientation des missions

2. Au niveau de l'organisation, identifier les besoins et les ressources en expertises spécifiques

Compétences	Echelon local et/ou départemental Equipe/Service	Echelon régional Ou inter-départemental	Echelon national	Autres Instituts, Centres de gestion
Fonctionnement des sols				
Travail ou non travail du sol				
Machinisme				
Techniques alternatives				
Maladies – connaissances et biologie				
Adventices– connaissances et biologie				
Ravageurs– connaissances et biologie				
Auxiliaires				
Biodiversité ordinaire				
Agriculture biologique				
Fonctionnement économique des exploitations Etc.				

Facteurs de succès

Inscrire l'évolution des compétences dans la durée, c'est un investissement
Intéresser et fidéliser les « porteurs de compétences » : limiter le turn-over des conseillers
Diversifier le dispositif de développement des compétences :
- La formation reçue par le salarié
- La formation dispensée par le salarié
- Le tutorat et le coaching
- L'apprentissage au travers de l'organisation du travail
- La mobilité professionnelle

Recommandations de mise en œuvre

Il est possible de faire jouer les synergies, de répartir les compétences sur deux têtes (par ex. 1 technicien + 1 animateur) mais il convient de rester vigilant sur les déperditions en temps.
Dans l'analyse des compétences au niveau du conseiller, il sera utile et nécessaire de :
- Faire le lien avec le mandat
- Définir clairement les objectifs du conseiller, les limites de responsabilité, les résultats attendus, les moyens nécessaires et les compétences nécessaires
- Distinguer compétences conventionnelles et compétences subjectives = gérer l'écart avec du dialogue, des échanges
- Avoir des indicateurs, des exemples pratiques, des situations concrètes pour illustrer le propos
- Instaurer des points de rencontre qui permettent au conseiller et son hiérarchique de dialoguer sur le niveau de compétences attendu et le niveau atteint
- Poser les choses avec sérénité et dans une logique de progrès

Pour que ca se passe bien et que ce ne soit pas vexant : éviter de positionner le conseiller dans la grille, mais ajouter une colonne supplémentaire, qui permet d'ajouter des commentaires, d'identifier les compétences à renforcer et les moyens à mettre en œuvre.

L'intérêt de la méthode et ses limites

La démarche peut permettre de :
- Cadrer ce qui est attendu
- Mettre en avant des compétences d'organisation plutôt que des compétences techniques
- Disposer d'un support pour analyser les besoins en formation ou en tutorat du conseiller
- Accompagner le changement, notamment en identifiant les compétences nouvelles liées à Ecophyto
- Faire progresser les conseillers

Il convient cependant de ne pas négliger la transmission orale des savoirs.
Il ne faut pas non plus dévaloriser les compétences techniques au profit de compétences de généraliste.

Les effets sur les pratiques et la relation de conseil

La démarche peut permettre de renforcer la qualité du conseil en posant la question de la combinaison des ressources et des compétences : utiliser le portefeuille de compétences de l'ensemble de l'équipe dans un contexte donné peut être très puissant et source de progrès.
En positionnant, en face des besoins des agriculteurs, un profil et des compétences nécessaires, on aura une meilleure adéquation entre besoins et compétences.

Favoriser le partage d'expériences et les échanges

Le constat

Les échanges et le partage d'expériences sont des éléments clé dans l'accompagnement du changement et l'efficacité du conseiller

La proposition

Organiser et planifier les moyens permettant le partage d'expériences et les échanges, à partir des grilles suivantes :

1. Moyens s'inscrivant dans l'activité régulière des conseillers et des services

Fréquence & modalités	Objectifs & Contenu	Conditions de mise en oeuvre	Application dans le cadre « réduction des phytos »
RÉUNIONS D'ÉQUIPE OU DE SERVICE			
1 par mois ½ journée Animation chef de service ou animateur désigné	Point sur l'activité + échanges + partage d'expérience + partage de références + restitution	Taille des équipes Animation spécifique Posture du responsable Objectifs et Thème d'échange défini	Echanger sur les freins rencontrés lors de l'exercice du métier. Comment travailler avec de nouveaux partenaires ? Circulation de l'info + large : ex CR en équipe des réunions régionales...
MOMENT DE PARTAGE D'EXPÉRIENCE A POSTERIORI			
En fonction des besoins En situation de conseil	Analyse des réussites et des échecs rencontrés en situation de travail Débriefing après regards croisés	A 2 ou en groupe Possibilité d'expression libre Pas de jugement de valeur	Permet la réassurance du conseiller dans l'évolution de son métier. Apprentissage collectif
RÉUNIONS ANNUELLES			
Département 2 par an Au moins une fois par an en présence de l'élu	Bilan de l'activité Projets ? Point sur une thématique précise	Taille des équipes Animation spécifique Posture du responsable Objectifs et Thème d'échange défini	Anticipation, mise en perspective, réajustement de la stratégie
RÉUNIONS THÉMATIQUES			
Au niveau départemental Au niveau interdépartemental Inter-organisme	Faire produire collectivement pour favoriser les échanges Faire un point systématique avec les conseillers du réseau écophyto ou sur BAC	Taille des équipes Animation spécifique Posture du responsable Objectifs et Thème d'échange défini Coordination entre organismes	Retour vers les collègues en réunion service
RÉUNIONS D'ÉCHANGES TECHNIQUES EN RÉGION			
En région Une ou deux par an avec tous les conseillers Inter-organisme	Thématiques choisie en région Témoignages + enrichissements et apports	Gestion du temps Coordination entre organismes	Retour vers les collègues en réunion service
FORUMS D'ÉCHANGES			
			Retour vers les collègues en réunion service

2. Moyens liés à des évènements plus exceptionnels

Fréquence & modalités	Objectifs & Contenu	Conditions de mise en oeuvre	Application dans le cadre « réduction des phytos »
SÉMINAIRE OU CYCLE DE FORMATION DE L'ENSEMBLE DE L'ÉQUIPE			
2 jours par an ou tous les 2 ans	Apport de formation, un nouvel animateur, un moment de convivialité	Gestion du temps Moyens financiers	
CONGRÈS DES TECHNICIENS			
1/3 des conseillers tous les 2 ans : en fonction des besoins et des thèmes Avec plusieurs organismes	témoignages, ateliers…	Gestion du temps Moyens financiers Coordination entre organismes	Retour vers les collègues en réunion service
FORMATION INDIVIDUELLE			
			Retour vers les collègues en réunion service

Facteurs de succès

A chaque niveau, il faut un animateur, chef de service ou autre, qui doit veiller à :
- La circulation de l'information
- Règles de fonctionnement du groupe
- Créer un état d'esprit : partage, vigilance

Construire les partages d'expérience à partir d'une analyse des besoins des conseillers = quoi ? Comment ? Avec quel outil ?

Recommandations de mise en œuvre

Structurer les temps de réunion en prenant en compte l'existence de besoins variables selon les équipes et les contextes : conseillers débutants, nouvelles problématiques, …
Pre-requis = aménagement de l'activité pour en faire une vraie priorité.

L'intérêt de la méthode et ses limites

La démarche permet :
- La réassurance des conseillers dans un contexte instable.
- L'actualisation des connaissances
- La réassurance des conseillers en situation nouvelle
- L'enrichissement des pratiques à travers les retours d'expériences techniques, de situations, de vécu,...

Les effets sur les pratiques et la relation de conseil

En termes de pratiques, la démarche peut favoriser la prise de risque et l'innovation, la mise en œuvre de nouvelles méthodes.
En termes de relation, « un conseiller rassuré, c'est une relation facilitée ».

Donner les moyens aux managers d'accompagner le changement

Le constat

Pour gérer la production de demain, il faut faire évoluer les compétences d'aujourd'hui et la manière de les gérer. Pour les managers cela implique de coupler management de « production » et management de « coaching », alors qu'ils sont très pris par les activités de production (demandes de financement, appuis aux élus sur les dossiers sensibles).

La proposition

Dégager du temps aux managers pour leur permettre d'accompagner les conseillers et le changement des pratiques de conseil.
Intégrer aux missions des managers des missions liées à l'accompagnement et au développement des compétences.

	Manager de la production	Manager des compétences	Temps nécessaire
Objectifs / Résultats attendus	A définir	A définir	
Missions	Déclinaison de la stratégie du service Elaboration et mise en œuvre du plan d'actions Rendre compte sur réalisations et résultats Organisation et management du service Définir et mettre en œuvre les moyens d'appliquer la stratégie pour les conseillers Définition des objectifs individuels	Réassurer et accompagner les conseillers Accompagner l'évolution de la posture des conseillers Définir les besoins en formation et en accompagnement Intervenir dans les groupes « moteurs » / pilotes en concertation avec les conseillers Ou dans les cas difficiles (ex. BAC) Négociation en amont COPIL	
Activités	Missions de représentation Réunions internes Comité de direction Réunions avec élus Production	Assister à des réunions de groupe Avoir des entretiens réguliers avec les conseillers Entretiens annuels Accompagnement de conduite d'actions	1 heure d'échange par semaine, par conseiller (40 semaines) 40x10 = 400 heures 1 réunion par mois de ½ journée = 10x6 = 60 heures 2 jours par an de séminaire = 24 heures ½ journée par conseiller = 5 heures x 10 = 50 2 jours par conseiller = 16 x 10 = 160 heures Total = 100 jours pour 10 personnes = 1 mi-temps Or c'est la variable d'ajustement
Moyens		Enregistrement des temps de travaux, avec analyse et suivi Définir les priorités d'actions Formation des managers	Plafond de charge Temps par conseiller 15 conseillers maxi en management direct Optimum = 8/10

Donner les moyens aux managers d'accompagner le changement

Facteurs de succès

« On a des chefs soumis à une pression du dessus, de plus en plus déconnectés de la réalité d'en bas, de moins en moins accessibles. » Un conseiller du projet « Conseillers demain »

Augmenter la disponibilité des managers

Intégrer l'action des managers dans la stratégie globale de l'entreprise

Recommandations de mise en œuvre

Organiser les activités et les combinaisons de compétences, ce qui implique que chacun connaisse son périmètre
Associer les conseillers le plus possible en amont dans les dossiers
Enregistrer et suivre les temps de travaux
Limiter les missions techniques des managers

L'intérêt de la méthode et ses limites

La démarche peut permettre de renforcer le rôle du manager et lui laisser la possibilité de :
- Faciliter les relations entre conseillers, faire circuler l'information en transversal, faire les liens
- Jouer un rôle de pivot pour organiser les débats techniques
- Accompagner l'innovation et les initiatives des collaborateurs

La démarche doit être accompagnée d'un plan de formation des managers et d'une évolution de leurs compétences.

Les effets sur les pratiques et la relation de conseil

Permettre au conseiller d'être meilleur.
Mettre à disposition de l'agriculteur plus de compétences car le chef de service a un rôle pivot dans l'échange de compétences, d'expériences.

En savoir plus

Rédaction et contributions

RÉDACTION

Rédacteur en chef : Anne Minas – Chambre d'agriculture d'Eure-et-Loir, a.minas@eure-et-loir.chambagri.fr
Chefs de services : Alain Ayriaud (CA44), Xavier Girard (CA45), Corinne Revest (CA54), Mathias Sexe (EMC2)

CONTRIBUTIONS

Sébastien André (CA54), Jean-Baptiste Aninat (CA45), Franck Baechler (CA41), Jérôme Brunet (FDGEDA18), Marianne Cerf (INRA, UR 1326 SenS), David Coupez (CA28), Olivia David (CA28), Claude Delbos (CA44), François Dumoulin (CA60), Hervé Georges (CA80), Jean-Dominique Gilet (FDGEDA 18), Serge Kannapel (CA57), Véronique Laudinot (CA88), Philippe Lemaire (CA44), Jean-Pierre Nicolet (CA36), Paul Olry (AgroSup Dijon/ EDUTER), Franck Paineau (CA37), Xavier Rouyer (CA55), Jocelyn Savina (CA28), Annie Sigwalt (Groupe ESA/ LARESS)

CONCEPTION GRAPHIQUE

Patrick Cointepoix – Agence Plainevue Communication, patrick.cointepoix@plainevue.fr

Partenaires du projet

> **Pilotage et animation :** Anne Minas (CA28), Olivia David (CA28), Claude Delbos (CA44)
> **Groupe « Métier » :** Sébastien André (CA54), Jean-Baptiste Aninat (CA45), Philippe Arnold (EMC2), Alain Ayriaud (CA44), Franck Baechler (CA41), Jérôme Brunet (FDGEDA18), David Coupez (CA28), François Dumoulin (CA60), Hervé Georges (CA80), Jean-Dominique Gilet (FDGEDA 18), Xavier Girard (CA45), Serge Kannapel (CA57), Véronique Laudinot (CA88), Philippe Lemaire (CA44), Jean-Pierre Nicolet (CA36), Franck Paineau (CA37), Corinne Revest (CA54), Xavier Rouyer (CA55), Jocelyn Savina (CA28), Olivier Sene (CA02), Mathias Sexe (EMC2)
> **Groupe « Expert » :** Marianne Cerf (INRA, UR 1326 SenS), Bertrand De Torcy (Trame), Claude Falgas (YOTTA), Charles-Antoine Gagneur (INRA, UR 1326 SenS), Pierre Mischler (Agro-Transfert RT), Paul Olry (AgroSup Dijon/ EDUTER), Annie Sigwalt (Groupe ESA/ LARESS)
> **Comité de pilotage :** Philippe Lirochon (CA28), Christian Jaunel (EMC2), Michel Lapointe (CA02), Gérard Lepage (CA55), Guy Papion (CA44), Danièle Saint Louboué (Ministère de l'Agriculture)

En savoir plus

Productions du projet « Conseillers demain »

Téléchargement gratuit à partir du site :
http://www.chambre-agriculture-28.com/espace-agriculteurs/conseillers-demain/

Les livrables du projet

- Modélisation de la relation de conseil par Gagneur C.A. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2011.
- La boîte à outil du conseiller. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2012.
- Propositions pour les organisations. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2012.

Autres productions du projet

- Idées-clés de la modélisation de la relation de conseil par les conseillers du projet. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2012.
- Réduire l'emploi de produits phytosanitaires en agriculture : des conseillers à accompagner. A partir de l'enquête réalisée par des étudiants de ESA, par Sigwalt A. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2012.
- Le tour de plaine « re-investi ». Gilet J.D. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2012.
- Fiches descriptives de l'Agroseil du RMT SdCI par Cerf M., Laudinot V., Aninat JB., Baechler F., Lemaire P. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2011.
- Bibliographie sur les produits phytosanitaires par Cervek C., David O. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2011.
- Cinq idées-clés sur l'acquisition des compétences par Delbos C., Sigwalt A. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2012.
- Ressources informatives utilisées dans le conseil sur la réduction des phytosanitaires par Delbos C., Lemaire P. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2012.
- Retour réflexif sur le vécu des conseillers dans le projet, à partir de 5 questions posées aux conseillers, analysés par Sigwalt A., Olry P., Falgas C., Delbos C. Projet CasDAR 9068 « Conseillers demain ». 2012.

Articles publiés

- Cerf M., et al. 2012. Les métiers d'agent de développement agricole en débat : Comment accompagner des agriculteurs qui changent leur façon de cultiver ? Innovations Agronomiques 20, 101-121.
- David O., Delbos C., Falgas C., 2011. Conseillers agronomiques demain : savoirs informels et politiques en crise. Colloque International « Crise et/en éducation », Université Paris Ouest, Nanterre.
- Interview de Jérôme Brunet, Conseiller en productions végétales, l'animation est au cœur du métier de conseiller. Propos recueillis par De Torcy Bertrand. Travaux et Innovations n°190, Août Septembre 2012.
- Falgas C., Brunet J., 2012. La démarche de co-construction et l'attitude du conseiller. Travaux et Innovations n° 192, novembre 2012.
- Sigwalt A., Delbos C., 2012. Diminution des pesticides : accompagner les conseillers agro. Travaux et Innovations n° 191, octobre 2012.
- D'autres articles en cours de publication dans Travaux Innovations et la Revue des Chambres d'agriculture.

Conseillers demain

accompagner la réduction des phytosanitaires

avec la contribution financière
du compte d'affectation spéciale
« Développement agricole et rural »

Projet piloté par la Chambre d'agriculture d'Eure-et-Loir

AGRICULTURES & TERRITOIRES
CHAMBRE D'AGRICULTURE

Chambres d'agriculture partenaires :

Région Centre : 28, 36, 37, 41, 45
et Chambre régionale d'agriculture
Région Lorraine : 54, 55, 57, 88
Région Picardie : 02, 60, 80
Région Pays de la Loire : 44

AGRO SUP DIJON Institut national supérieur des sciences agronomiques de l'alimentation et de l'environnement

eduter

EMC2

INRA

Yotta

Trame
La force d'un groupe

AGRO TRANSFERT
RESSOURCES ET TERRITOIRES

FDGEDA

ESA Nourrir le monde d'intelligences

Affilié au

Réseau Mixte Technologique Systèmes de Culture Innovants

© www.planevue.fr - Chartres - Crédit photos : Chambre d'agriculture 28 - Fotolia.com : lil-Fede, Aldalmatau, Igor Yanda, pixarno - Déc. 2012